

5. Стратегии бизнеса: аналитический справочник под общей редакцией академика РАЕН, д.э.н. Г.Б. Клейнера. [Електронний ресурс] / М.: «КОНСЭКО», 1998 – режим доступу: http://www.aup.ru/books/m71/4_6.htm

6. Фролова Т.А. Экономика предприятия: конспект лекций [Електронний ресурс] / Т.А. Фролова. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2005 – режим доступу: http://www.aup.ru/books/m170/8_1.htm

7. Капітал. Основні та оборотні засоби підприємства / [Круш П.В., Клименко О.В., Подвігіна В.І., Гулевич В.О.]. – К.: «Центр учбової літератури», 2008. – 128 с.

Круш Н.П., Овчаренко А.Ю.
студентки ФММ, НТУУ «КПІ»

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ФАКТОР РЕАЛІЗАЦІЇ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

В статті аналізується потенціал підприємства у процесі антикризового управління.

The main points of crisis management in entrepreneur's potential are analyzed in the article.

Ключові слова: потенціал підприємства, антикризове управління підприємством.

Вступ. У науковій літературі багато праць зарубіжних і вітчизняних вчених присвячені розгляду різноманітних аспектів потенціалу підприємства, в тому числі й інноваційного. А саме, праці Л.І. Абалкіна, О. Арєф'євої, А.І. Архангельського, О. Бурлаки, В. Бакія, І.З. Должанського, І.П. Дежкіна, Т.О. Загорної, І. Рєпінової, О.С. Федоніна, О. Олексюкіна, Ф. Євдокімова, О. Мізіна, О. Корєнкова, О. Сущенка, О.О. Удалих, І. Асоффомова, Є.В. Попового, В.А. Вдєємком, В. Котловим, А. Рєвуцьким та ін. Серед наукових праць, в яких досліджуються проблеми антикризового управління у цілому, окремі його інструменти та аспекти зокрема, необхідно виділити дослідження таких зарубіжних вчених, як: Edvard I. Altman, V. Vincentz, D. Brown, J. Earle, W. Aghion, Ph. Aghion, L. Barton, I. Donald, D Cantor. З питань антикризового управління підприємствами, банкрутства, санації і фінансової реструктуризації та їх впливу на сучасний розвиток підприємств, української економіки надруковано цілу низку науково-теоретичних досліджень вітчизняних вчених-економістів, а саме: І.П. Булєєва, Н.Е. Брюховецької, А.С. Гальчинського, В.М. Геєця, Л.О. Лігоненко, А.М. Чернявського, О.М. Терещенко.

Проте, існуючі теоретичні розробки та підходи щодо вирішення цієї проблеми охоплюють лише окремі аспекти антикризового управління підприємствами, комплексне розуміння потенціалу підприємства, у розумінні його складових елементів та взаємозв'язків між ними з урахуванням швидкої зміни макро- і мікро середовищ та обмежень в ресурсах є дистанційними і вимагають уточнення та подальшого дослідження.

Постановка задачі. Метою поданої статті є дослідження ролі антикризового управління в рамках реалізації потенціал підприємства

Результати дослідження. Потенціал підприємства розглядається не статично, а виходячи зі стратегії та в контексті можливого розвитку підприємства. Враховуючи важливість інноваційної компоненти у загальних тенденціях розвитку світової економіки, вітчизняні підприємства потребують прискореного переходу на інноваційний тип розвитку. Наведені проблеми не можуть бути вирішені без формування механізму, побудованого на принципах стратегічного управління для забезпечення стійкого розвитку підприємства, формування і нарощування його потенціалу.

Потреба в антикризовому управлінні виникає не тільки при кризових явищах розвитку підприємства, але й при здійсненні структурних зрушень відповідно до світових тенденцій економічного та науково-технологічного процесів [4].

Причинами кризового стану підприємств практично усіх галузей та секторів економіки України є не тільки вплив зовнішніх факторів: зниження платоспроможного попиту, втрата налагоджених господарських зв'язків, ринків закупівлі та збуту, суттєве збільшення цін на енергоносії, недосконале правове поле господарювання тощо, а й не адекватний ринковим вимогам стан управління господарсько-фінансовою діяльністю суб'єктів господарювання. Забезпечення реалізації визначеного курсу на стійке економічне зростання України робить надзвичайно актуальними питання організації протидії кризовим явищам та відродження нормального перебігу господарювання суб'єктів підприємницької діяльності, потребує подальшої теоретичної розробки та вдосконалення практики антикризового управління підприємствами.

У сучасній економічній літературі підприємство розглядається, як система ресурсів, що взаємодіють між собою і забезпечують досягнення певних результатів, мети діяльності. Основними видами використовуваних ресурсів є: технічні, технологічні, кадрові, просторові, ресурси організаційної структури системи управління, інформаційні, інноваційні, інвестиційні, фінансові тощо (для торговельних підприємств – товарні ресурси) [1].

Кожний із зазначених видів ресурсів являє собою можливих факторів функціонування та розвитку підприємства та досягнення сукупність тактичних і стратегічних цілей його діяльності. Існуючі потенційні можливості у підприємства при найбільш ефективному використанні наявних у його розпорядженні ресурсів являють собою ресурсний потенціал підприємства.

Оцінюючи ресурсний потенціал підприємства у процесі антикризового управління, необхідно звернути увагу на такі його характеристики:

- достатність ресурсів для вирішення поставлених завдань та комплексність ресурсного потенціалу;
- гнучкість і адаптованість ресурсного потенціалу, що визначає спроможність підприємства до інновацій;
- перспективність ресурсного потенціалу або наявність життєздатного ядра.

На думку Артемова Л.В. та Спіріна В.С., потенціал підприємства – сукупність природних умов і ресурсів, можливостей, запасів і цінностей, що можуть бути використанні для досягнення певних цілей.

Ресурсний потенціал є лімітуючим обмеженням антикризового процесу. Жорсткість цього обмеження визначається рядом факторів: можливістю вивільнення ліквідних коштів внаслідок іммобілізації оборотних і позаоборотних активів підприємства (природної, здійснюваної в перебігу операційного циклу, або насильницької, внаслідок прийняття рішення про продаж окремих елементів майна); можливістю одержання додаткових зовнішніх фінансових ресурсів (додаткових кредитів, позик, здійснення випуску акцій та облігацій, поповнення статутного фонду за рахунок грошових фінансів та інше) або одержання відстрочки повернення (пролонгації) отриманих раніше; конкурентним статусом підприємства, що визначається сукупністю внутрішніх можливостей підприємства з генерування потоків грошових коштів, необхідних для розрахунку по зовнішніх зобов'язаннях і продовження самофінансування діяльності. Даний фактор є найскладнішим і комплексним, оскільки визначає спроможність підприємства не тільки до ліквідації загрози банкрутства, але й до усунення глибинних причин кризових явищ.

Як правило, більшість вітчизняних та зарубіжних авторів пропонують певний набір антикризових заходів відповідно до ступеня глибини існуючої кризи та стадії фінансової стабілізації (методи оперативного, тактичного, стратегічного механізму), виділяють оперативні, довгострокові фінансові та довгострокові інвестиційні методи, які використовуються послідовно, якщо необхідний результат не буде отримані, групують методи санації залежно від кількісних показників-індикаторів загрози банкрутства тощо. Водночас відсутня єдина точка зору на послідовність (черговість) застосування тих чи інших антикризових процедур, оптимальну норму співвідношення між ними не досягнута, методичний інструментарій кожного етапу антикризових перетворень формується емпірично без належного обґрунтування доцільності саме цих заходів. Іншими словами теоретичні питання та методичні аспекти визначення змісту антикризової програми, тобто оптимального переліку антикризових заходів та послідовності їх реалізації потребують подальшого уточнення [2].

У зарубіжних дослідженнях, зокрема професора Лондонської школи бізнесу С. Слеттера, на підставі детального вивчення практики трансформації компаній наголошується на необхідності індивідуального підбору антикризових процедур залежно від: причин кризи; ступеня її складності; відношення стейкхолдерів (фізичних та юридичних осіб, організацій та груп організацій, що мають інтерес до розвитку даного підприємства і здатні впливати на цей розвиток; історичної спадщини; особливостей галузі; структури витрат підприємства тощо [4].

Таким чином, антикризова програма підприємства має розглядатися як документальне оформлення прийнятого рішення стосовно шляхів та засобів виведення підприємства зі стану кризи, а науково обґрунтовані вимоги

(принципи) її розробки - базуватися на наукових розробках та інструментарії теорії прийняття рішень.

Запровадження антикризового управління потребує розв'язання таких складних та багатоаспектних питань, як концепція циклічності економічного розвитку й методологія дослідження кризових явищ мікроекономічних систем; теоретичні засади проведення антикризового управління підприємством (сутність, принципи, порядок та інструменти управлінського впливу); методологічні засади та практичний інструментарій діагностики кризових явищ і загрози банкрутства підприємства, зокрема методичне забезпечення діагностики фінансового стану та загрози банкрутства підприємства, перспективної оцінки фінансових наслідків виникнення ситуації банкрутства, прогнозування можливостей підприємства щодо подолання кризових явищ; теоретико-методологічні засади розроблення антикризової програми підприємства; фінансово-економічні аспекти обґрунтування окремих антикризових заходів (використання внутрішніх резервів відновлення платоспроможності, реструктуризація активів та пасивів підприємства, зовнішня і внутрішня реорганізація, продаж підприємства як цілісного майнового комплексу тощо), методичні засади оцінки результативності реалізації антикризової програми й організації контролю за ходом її виконання та ін.

Якості аналітичного забезпечення антикризового управління можливо досягнути при оцінках потенціалу стійкості щодо банкрутства на основі розрахунків очікуваного грошового потоку. Очікуваний грошовий потік можна оцінити на основі: оцінок виконання бізнес-плану в повному обсязі з чітким дотриманням платіжно-розрахункової дисципліни; планових параметрів діяльності підприємства, але з урахуванням слабких сторін, загроз і небезпек, які неминуче проявляться в аналізованому періоді; планових параметрів діяльності підприємства при повній мобілізації сильних позицій і сприятливому зовнішньому середовищі.

Кількісне визначення потенціалу стійкості щодо банкрутства не викликає труднощів на основі класичного аналізу грошових потоків. Суттєве значення має оцінка якісних параметрів стійкості щодо фінансової кризи. До них належать наступні параметри: частка операційного грошового потоку; частка інвестиційного грошового потоку; частка фінансового грошового потоку; еластичність позитивного і негативного грошових потоків; боргове навантаження негативного грошового потоку; коефіцієнт резерву подолання фінансової кризи [3].

Висновки. Отже, роль антикризового управління в рамках реалізації потенціалу підприємства є не тільки суттю його стабільності але й дозволяє підвищити ефективність функціонування підприємств в умовах нестабільного економічного стану.

Після завершення аналізу підприємство має дійти висновку щодо його фінансово-економічного стану, а також виявити причини, що привели до неефективної діяльності підприємства. У підприємства виникає необхідність розробки нової або оновлення існуючої фінансової стратегії. Постійні зміни в

технології, а також ситуації на ринку змушують підприємства, які прагнуть вижити і зберегти конкурентоспроможність, перебудувати свою стратегію, свою діяльність, свій бізнес. Тому реінжиніринг став елементом повсякденного життя багатьох підприємств.

Перелік посилань

1. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством: навч. посібник / Василенко В.О. – Вид. 2-ге, виправл. і доп. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 504 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.library.if.ua.
2. Геєць В.М. Кризові явища у світовій економіці та антикризова політика України [Текст] / В. М.Геєць, О.І.Барановський, Ю.В.Василенко, Т.П.Вахненко, С.О.Кораблін. НАН України; Інститут економічного прогнозування / В.М. Геєць (ред.). – К., 2002. – 76с. – ISBN 966-02-1595-9.
3. Капітан І.Б. Формування структури інноваційного потенціалу підприємств й управління його розвитком / Капітан І.Б. //Актуальні проблеми економіки [Текст]. – 2006. – №12(66) – с.130-137. ISBN 966 – 72520 – 3 – 8
4. Штангрет А.М. Антикризове управління підприємством [Текст]: Навч. Посіб. / Штангрет А.М., Копилук О.І. – К.: Знання, 2007. – 335 с. – ISBN 966-346-253-1.